



## Deia. Noticias de Bizkaia - Noticias de última hora de Bizkaia, Euskadi e internacionales.

Director de consultoría de Tactio

### Lorenzo Garrido: “Un trabajador es casi más valioso por su capacidad de pensar y aportar soluciones a problemas que por su eficacia en el día a día”

“La empresa no está para diseñar, fabricar y vender, está para atender las necesidades del cliente”, explica

Una entrevista de Asier Diez Mon - Domingo, 26 de Agosto de 2018 - Actualizado a las 11:26h



Lorenzo Garrido, Director de consultoría de Tactio.

Para Garrido, el diseño de la estrategia de las empresas requiere del empuje de toda la organización. El reto es acercarse más al cliente y mejorar la productividad

BILBAO. Lo habitual es que las empresas vascas pasen con nota el examen de la calidad de producto, pero a veces suspenden en la asignatura de saber vender. Tactio y la Federación Vizcaina de Empresa del Metal (FVEM) han celebrado recientemente unas jornadas para trasladar a directivos la necesidad de corregir ese flanco débil de algunas compañías.

**Hace falta tener un buen producto y también saber venderlo. Ese es el argumento con el que han reunido a empresas del metal vizcaino.**

-La jornada forma parte de la relación de colaboración entre FVEM y Tactio, un colectivo empresarial y una consultoría estratégica que estamos conociéndonos.

**¿Cuáles son las claves que están trasladado a las compañías?**

-El objetivo es vender más y mejor. La industria del metal es un sector muy fuerte en Euskadi. Con mucho peso en términos de impacto en el PIB, muy superior al que tiene en términos de número de empresas. El metal es un referente para Euskadi y para el conjunto del territorio español. Es un sector que ha sufrido un proceso de transformación largo y brusco. Desde la reconversión industrial de los 80 a la obligada adaptación al medio fruto de la crisis que acabamos de vivir.

### **El escenario ha cambiado.**

-Sí. La consecuencia es que cada vez hay más competidores. Hay muchas empresas que vienen de fuera a ofrecer producto, sobre todo cuando hablamos de commodities, mercados con coste de obra muy bajos. El producto que introducen en España es muy barato y es muy difícil que las empresas vascas puedan competir en precio. Eso obliga a trabajar en otra dirección, a reinventarse para generar nuevos atributos que incrementen la puesta de valor del producto, y de esa manera poder competir con mercados menos maduros. Es el principal reto de las empresas vascas en estos momentos.

### **¿Cómo hay que afrontarlo?**

-Recetas milagrosas ciertamente no hay. Los empresarios y sus equipos son muy conocedores de su producto y de su mercado. Hay que adaptarse a las nuevas tendencias y leer y anticipar el mercado.

### **¿Y qué pasos hay que dar?**

-Una forma de vender más es acercarse más al cliente, conocerlo mejor y comprenderlo mejor. Para adaptarse a las necesidades de los clientes es muy importante la innovación no tecnológica. Está de moda la transformación digital y sin duda las empresas deben adaptarse rápido al consumidor del siglo XXI, que quiere las cosas ya y que tiene la capacidad de relacionarse con el mundo. Esa inmediatez hay que dársela y la capacidad tecnológica y digital es uno de los vehículos para ello.

### **Pero hace falta más.**

-También nos referimos a innovación no tecnológica cuando hablamos de optimización de los procesos, buscar fórmulas para lograr cada vez mejores resultados con el mínimo esfuerzo o con los recursos disponibles. Cualquier empleado de una empresa es casi más valioso por su capacidad de pensar que por lo eficaz que sea en el día a día en su trabajo. Tendemos a encasillar a los empleados en el desempeño de las funciones que les han sido atribuidas y nos olvidamos de que tienen un bagaje una experiencia, una dosis de creatividad, una capacidad de inventar o incluso una capacidad elevada de aportar soluciones a los problemas que se encuentren en el día a día.

### **¿Y se les tiene en cuenta?**

-Es importante crear en las empresas mecanismos que permitan que el talento que reside en las personas fluya. Innovar es también algo tan sencillo como hacer cosas diferentes y de forma diferente para obtener resultados diferentes. Y a veces la solución a los problemas o la forma de corregir y aprovechar las oportunidades o de identificar oportunidades reside en darle voz a los usuarios del sistema productivo, a los trabajadores.

### **¿Cómo canalizar esas dinámicas?**

-A veces a través de cosas tan sencillas como crear un área de desarrollo, un laboratorio de ideas. Un equipo de mejora continua, un grupo al que tu aíslas de su día a día en una sala blanca concebida especialmente para ello. En una sala de pensar en la que se erradican jerarquías y se crea una dinámica de trabajo en la que todo el mundo va de pensador, aunque alguien coordine el grupo y determine prioridades de trabajo. Quizás una operación concreta dentro de la empresa mejora con una simple maniobra de cambio de ubicación de una máquina. Y resulta que el propio usuario de la máquina hace tiempo dio con la clave y no lo dijo, no le escucharon o se ignoró su punto de vista.

### **A veces la relación entre trabajadores y dirección no es tan fluida.**

-Hay que provocarlo. Tiene una repercusión en los costes, una repercusión en la productividad y todo eso se traduce al final en competitividad y mayor riqueza de valor del producto o servicio de la empresa. Son hábitos y armas comerciales muy potentes para los vendedores y técnicos comerciales, porque les permite salir al mercado en mejores condiciones y con más valor, y un producto más atractivo, interesante e incluso más competitivo en precio. Son fórmulas para vender mejor que no atacan directamente o necesariamente la forma de vender sino que a veces son consecuencia de un modelo de empresa diferente, más abierto al mercado, más focalizado al cliente.

### **El cliente es el eje principal.**

-Es importante que la empresa sepa que no está en el mercado para diseñar, fabricar y vender, está para atender las necesidades de su cliente. Si se pierde esa visión se corre el riesgo de la obsolescencia y ahí está muchas veces la diferencia entre las empresas que evolucionan, que son capaces de reinventarse y adaptarse al entorno, y las que se estancan y son superadas poco a poco por productos de mercado con coste de obra más barato.

### **Ese cambio no parece fácil.**

-Es un cambio cultural y se dice que las culturas se cambian en 10 años como mínimo. Es un tema que cuesta, lleva su tiempo, pero, dentro de una década, las empresas que se orienten de esta manera serán más competitivas. Hay que

logra que no solo piense una cabeza, sino también las 99 que están por debajo, porque cien cabezas pensando aportan muchísimo más. El que está arriba no tiene la verdad porque sí, tiene el mejor criterio porque tiene muchos inputs, pero encontrará muchos más inputs dentro de su equipo. Si eso no se aprovecha no se va a ser todo lo eficaz que se podría. Es necesario contar más con la gente. La gente que está a pie de proceso es la que mejor conoce ese proceso.

- 
- 
- 
- 
- 

• © Deia - Noticias de Bizkaia

- 
- 
- 
- 
-